Supervisor Lead Assessment — Prep Guide

The six KPI misses trace back to three root causes, not six separate problems: a training/nesting retention gap, schedule non-adherence, and team disengagement (two tenured agents plus overwhelmed Team Leaders). The training and adherence threads converge on CSAT, and the disengagement thread cuts into Team Leader coaching bandwidth — the resource that fixes the other two.

Part 1 — Business Case Review

1. How the issues connect

- Training gap → skill gaps (documentation, probing, ownership language) → QA down (82% vs. 90% target) and AHT up (720s vs. 580s target)
- Schedule non-adherence → reduced staffed capacity → SLA down (64% vs. 80% target)
- QA down + SLA down → CSAT down (78% vs. 85% target)
- Disengaged tenured agents + overwhelmed Team Leaders → less coaching capacity → slows the fix for both threads above and drives attrition risk up

2. Data to validate first

- Interval-level adherence: is the break-overrun problem systemic or concentrated in a few agents (including the two disengaged ones)?
- QA defects by cohort: do they cluster in the recent nesting wave, or spread across tenure?
- AHT split (talk / hold / after-call work): is the inflation from live probing or post-call documentation?
- Staffing math: planned vs. actual staffed hours vs. required — how much of the SLA miss is coverage vs. process?

3. First 48-hour containment actions

- Same-day 1:1s with the two disengaged agents (loop in HR/TL; consider a temporary schedule or seating change to limit peer influence)
- Real-time adherence monitoring with WFM — flag break overruns as they happen, not after
- A simple escalate-vs-handle filter for Team Leaders, to relieve their overload immediately
- Same-day huddle on the top 3 QA defect themes with quick-hit coaching
- Transparent floor communication on the trend and the plan, so it doesn't fuel more disengagement

4. Requests to WFM, QA, and Training

- WFM: interval adherence report by agent, root cause of overruns, staffing-vs-demand analysis, options to stagger breaks
- QA: defect breakdown by agent/cohort, a calibration session, a one-page top-3-defect coaching guide TLs can use immediately
- Training: nesting curriculum and retention review (what wasn't retained, why), a rapid refresher for the affected cohort

5. Communicating to the client / senior stakeholders

Within the 48-hour window: acknowledge the trend directly, separate confirmed facts from what's still being validated, show containment already in motion with owners, and commit to a cadence. Full script in Part 3.

6. Supporting the Team Leaders

- Absorb/triage escalations so they're not drowning
- Give them a clear escalate-vs-handle framework
- Coach the coaches — join 1:1s and QA calibrations with them so the skill transfers, not just the workload
- A separate TL check-in cadence to hear what's specifically blocking them

7. Two-week recovery plan

Week 1 (stabilize): containment live, data validated, targeted QA coaching starts, formal conversations with the disengaged agents, client update sent. Checkpoint day 5: adherence and AHT direction.

Week 2 (reinforce and prove it): continued coaching cadence, QA calibration sessions, nesting refresher delivered, weekly QA audit vs. baseline. Checkpoint day 10: formal KPI review. Day 14: second client update — data, not just narrative.

8. Daily KPIs to track and why

Adherence (fastest-moving discipline signal) · AHT with talk/hold/ACW split (tests if coaching is landing) · SLA (the client's headline metric) · QA via sample-based daily calibration (catches drift before the monthly score does) · Attendance (leading indicator for both adherence and attrition). CSAT is better tracked weekly given survey lag — watch daily verbatims for spikes instead.

Part 2 — KPI Prioritization Exercise

Agent	Pattern	Priority	Lever
1	Near-target across the board	Low	Light coaching on QA/AHT
2	Attendance -12 / Adherence -16, but QA & CSAT above target	High (behavioral)	Direct conversation → corrective track
3	QA 74 / CSAT 70 / AHT 780 — worst in group — despite solid attendance	Immediate	Intensive coaching, call calibration
4	Every KPI below target, worst AHT (810)	Immediate	Root-cause conversation, then corrective track
5	Every KPI above target	—	Peer mentor
6	Adherence/QA/AHT all at risk, less severe than #4	High	Coaching + close monitoring

9–10. Immediate intervention / coaching vs. corrective

Agents 3 and 4 need immediate intervention, for different reasons: Agent 3 has the group's worst customer-facing metrics (QA, CSAT) despite showing up and staying on schedule — that reads as a skill/confidence gap, so lead with coaching. Agent 4 is below target on all five metrics with the worst AHT — likely past coaching alone; validate root cause first, then move to a corrective track. Agent 2 is a close third: skill metrics are fine, so this is compliance, not capability — worth checking whether Agent 2 is one of the two disengaged tenured agents from the case narrative, since the pattern matches exactly. Agent 6 is a fast-follow on Agent 4's profile, one tier less severe.

11. Peer example / support resource

Agent 5 — beats every target, best AHT and QA in the group. Good candidate to shadow-pair with Agent 3, or run a short peer session on probing and documentation.

12. Daily follow-up

5–10 minute check-ins with Agents 2, 3, and 4 — real-time adherence review for Agent 2, one QA-tagged call review per day for Agent 3/4 tied to that day's defect theme — plus an exception-based adherence dashboard rather than reviewing all 32 agents daily.

13. What to report upward

Trend movement on the six core KPIs vs. target, which interventions are in flight and their early signal, root-cause validation status, and risk flags (attrition, disengagement). Individual performance detail stays at TL/HR level unless specifically asked.

Part 3 — Stakeholder Role Play

Client prompt: "Performance has been declining for three weeks. What exactly is happening, and what are you doing to fix it?"

> *Thanks for raising this directly — here's where we stand. Over the last three weeks, adherence dropped to 84% against a 92% target and SLA fell to 64%. Those are connected: lower adherence means fewer staffed hours at peak, compounding with a jump in average handle time. Separately, QA is down to 82% — mainly documentation, probing, and ownership language — and those defects, plus the SLA wait, are what's pulling CSAT down to 78%.*
>
> *What's confirmed: WFM has mapped exactly where the adherence gaps are happening, and QA has isolated the top three defect drivers. What we're still validating: the precise staffing impact by interval, and whether two specific tenured agents are a root cause or a symptom — I'll have that confirmed within 48 hours.*
>
> *We've already started real-time adherence monitoring, targeted coaching on those top three defects, and daily check-ins with our Team Leaders so nothing slips through. Over the next two weeks you'll get a data update — adherence, QA, SLA specifically — twice a week until we're back at target.*

Part 4 — Follow-up Questions

No fixed prompts are given, so the panel will improvise off your case answers. Prep 2–3 STAR examples per competency — a real coaching conversation, a cross-functional escalation, a tough stakeholder update, a KPI turnaround — and you've covered all four without guessing the exact question.

Guía de Preparación — Evaluación de Supervisor Lead

Los seis KPI en rojo se originan en tres causas raíz, no en seis problemas separados: una brecha de retención en la capacitación (nesting), incumplimiento de horarios (adherencia), y desconexión del equipo (dos agentes con antigüedad más Team Leaders sobrepasados). Los hilos de capacitación y adherencia convergen en el CSAT, y el hilo de desconexión reduce la capacidad de coaching de los Team Leaders, que es justamente el recurso que resuelve los otros dos problemas.

Parte 1 — Análisis del Caso de Negocio

1. Cómo se conectan los problemas

- Brecha de capacitación → vacíos de habilidad (documentación, sondeo, lenguaje de propiedad del caso) → QA baja (82% vs. meta 90%) y AHT sube (720s vs. meta 580s)
- Incumplimiento de horarios → menor capacidad de personal disponible → SLA baja (64% vs. meta 80%)
- QA baja + SLA baja → CSAT baja (78% vs. meta 85%)
- Agentes con antigüedad desconectados + Team Leaders sobrepasados → menor capacidad de coaching → retrasa la solución de ambos hilos anteriores y eleva el riesgo de rotación

2. Datos a validar primero

- Adherencia por intervalo: ¿el problema de extensión de breaks es sistémico o concentrado en pocos agentes (incluidos los dos desconectados)?
- Defectos de QA por cohorte: ¿se concentran en la última ola de nesting o están distribuidos entre agentes con antigüedad?
- Desglose del AHT (conversación / hold / trabajo posterior a la llamada): ¿la inflación viene del sondeo en vivo o de la documentación posterior?
- Matemática de dotación de personal: horas planificadas vs. reales vs. requeridas — ¿cuánto del incumplimiento de SLA es cobertura y cuánto es proceso?

3. Acciones de contención en las primeras 48 horas

- 1:1 el mismo día con los dos agentes desconectados (con RR.HH./TL involucrados; considerar un cambio temporal de horario o ubicación para limitar la influencia entre pares)
- Monitoreo de adherencia en tiempo real con WFM — marcar los breaks extendidos en el momento, no después
- Un filtro simple de qué escalar vs. qué resolver para los Team Leaders, para aliviar su sobrecarga de inmediato
- Reunión el mismo día sobre los 3 principales defectos de QA, con coaching rápido y puntual
- Comunicación transparente al piso sobre la tendencia y el plan, para evitar que la desconexión se propague por rumores

4. Solicitudes a WFM, QA y Capacitación

- WFM: reporte de adherencia por intervalo y agente, causa raíz de los breaks extendidos, análisis de dotación vs. demanda, opciones para escalonar los breaks
- QA: desglose de defectos por agente/cohorte, una sesión de calibración, una guía de una página sobre los 3 defectos principales que los TL puedan usar de inmediato

- Capacitación: revisión del currículo de nesting y de la retención (qué no se retuvo y por qué), un refuerzo rápido para la cohorte afectada

5. Comunicación con el cliente / stakeholders senior

Dentro de la ventana de 48 horas solicitada: reconocer la tendencia de forma directa, separar lo confirmado de lo que aún se está validando, mostrar la contención ya en marcha con responsables asignados, y comprometerse a una cadencia de actualización. Guion completo en la Parte 3.

6. Apoyo a los Team Leaders

- Absorber/filtrar las escalaciones para que no se vean desbordados
- Darles un marco claro de qué escalar y qué resolver ellos mismos
- Entrenar a los entrenadores: acompañarlos en 1:1 y calibraciones de QA para que la habilidad se transfiera, no solo la carga de trabajo
- Una cadencia de check-in exclusiva para TLs, distinta de la del equipo completo, para identificar qué los está bloqueando específicamente

7. Plan de recuperación de dos semanas

Semana 1 (Estabilizar): contención en marcha, datos validados, coaching de QA dirigido inicia, conversaciones formales con los agentes desconectados, actualización enviada al cliente. Punto de control día 5: dirección de la tendencia de adherencia y AHT.

Semana 2 (Reforzar y demostrar): continúa la cadencia de coaching, sesiones de calibración de QA, refuerzo de nesting entregado, auditoría semanal de QA vs. línea base. Punto de control día 10: revisión formal de KPIs. Día 14: segunda actualización al cliente, con datos, no solo narrativa.

8. KPIs a monitorear diariamente y por qué

Adherencia (la señal de disciplina que se mueve más rápido) · AHT con desglose de conversación/hold/ACW (evalúa si el coaching está funcionando) · SLA (el KPI principal para el cliente) · QA mediante calibración diaria por muestreo (detecta desviaciones antes que el score mensual) · Asistencia (indicador líder tanto de adherencia como de rotación). El CSAT es mejor monitorearlo semanalmente por el retraso de las encuestas; en el día a día, vigilar picos en los verbatims.

Parte 2 — Ejercicio de Priorización de KPIs

Agente	Patrón	Prioridad	Palanca
1	Cerca de la meta en todo	Baja	Coaching ligero en QA/AHT
2	Asistencia -12 / Adherencia -16, pero QA y CSAT sobre la meta	Alta (conductual)	Conversación directa → vía correctiva
3	QA 74 / CSAT 70 / AHT 780 — el peor del grupo — pese a buena asistencia	Inmediata	Coaching intensivo, calibración de llamadas
4	Todos los KPIs bajo la meta, peor AHT (810)	Inmediata	Conversación de causa raíz, luego vía correctiva
5	Todos los KPIs sobre la meta	—	Mentor de pares
6	Adherencia/QA/AHT en riesgo, menos severo que el #4	Alta	Coaching + monitoreo cercano

9–10. Intervención inmediata / coaching vs. correctivo

Los Agentes 3 y 4 necesitan intervención inmediata, por razones distintas: el Agente 3 tiene las peores métricas de cara al cliente del grupo (QA, CSAT) a pesar de asistir y cumplir el horario — esto indica una brecha de habilidad/confianza, por lo que se debe liderar con coaching. El Agente 4 está por debajo de la meta en las cinco métricas, con el peor AHT — probablemente ya superó el nivel de coaching; validar la causa raíz primero y luego pasar a una vía correctiva. El Agente 2 es un tercer caso cercano: las métricas de habilidad están bien, así que esto es un tema de cumplimiento, no de capacidad — vale la pena verificar si el Agente 2 es uno de los dos agentes con antigüedad desconectados mencionados en el caso, dado que el patrón coincide exactamente. El Agente 6 es un seguimiento cercano al perfil del Agente 4, un nivel menos severo.

11. Ejemplo de par / recurso de apoyo

El Agente 5 supera la meta en todas las métricas, con el mejor AHT y QA del grupo. Buen candidato para hacer shadowing con el Agente 3, o liderar una sesión breve de buenas prácticas sobre sondeo y documentación.

12. Seguimiento diario

Check-ins de 5 a 10 minutos con los Agentes 2, 3 y 4 — revisión de adherencia en tiempo real para el Agente 2, una revisión de llamada marcada por QA al día para los Agentes 3 y 4, ligada al tema de defecto del día — además de un dashboard de adherencia basado en excepciones, en lugar de revisar a los 32 agentes diariamente.

13. Qué reportar hacia arriba

Movimiento de tendencia en los seis KPIs principales vs. meta, qué intervenciones están en marcha y su señal temprana, estado de validación de causa raíz, y alertas de riesgo (rotación, desconexión). El detalle de desempeño individual se mantiene a nivel de TL/RR.HH., salvo que se solicite específicamente.

Parte 3 — Simulación con el Stakeholder

Pregunta del cliente: “El desempeño ha estado en declive durante tres semanas. ¿Qué está pasando exactamente y qué están haciendo para solucionarlo?”

> *Gracias por plantearlo directamente — así estamos parados. En las últimas tres semanas, la adherencia bajó a 84% frente a una meta de 92%, y el SLA cayó a 64%. Ambos están conectados: menor adherencia significa menos horas de personal disponible en horas pico, lo que se agrava con un aumento en el tiempo promedio de atención (AHT). Por separado, el QA bajó a 82% — principalmente por documentación, sondeo y lenguaje de propiedad del caso — y esos defectos, sumados a la espera del SLA, son lo que está bajando el CSAT a 78%.*
>
> *Lo que está confirmado: WFM ya mapeó exactamente dónde están ocurriendo los vacíos de adherencia, y QA identificó los tres principales defectos. Lo que todavía estamos validando: el impacto exacto de dotación de personal por intervalo, y si dos agentes específicos con antigüedad son causa raíz o síntoma — tendré esa confirmación en 48 horas.*
>
> *Ya iniciamos monitoreo de adherencia en tiempo real, coaching dirigido sobre esos tres defectos principales, y check-ins diarios con nuestros Team Leaders para que nada se escape. En las próximas dos semanas recibirán una actualización de datos — adherencia, QA y SLA específicamente — dos veces por semana hasta volver a la meta.*

Parte 4 — Preguntas de Seguimiento

No se entregan preguntas fijas, así que el panel improvisará a partir de las respuestas del caso. Prepara 2–3 ejemplos con formato STAR por competencia — una conversación de coaching real, una escalación multifuncional, una actualización difícil a un stakeholder, un caso de recuperación de KPIs — y con eso cubres las cuatro competencias sin necesidad de adivinar la pregunta exacta.